

**Государственное автономное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
«Смоленский областной институт развития образования»  
(ГАУ ДПО СОИРО)**

**РАССМОТРЕНО**

на заседании Учёного совета  
ГАУ ДПО СОИРО  
Протокол № 1  
от «22» января 2021 г.

**УТВЕРЖДЕНО**

Приказом ректора  
ГАУ ДПО СОИРО  
от «22» января 2021 г. № 4-осн/д



**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ  
«Управление муниципальной системой дошкольного образования»**

(в объеме 72 часов)

**Автор-составитель:**

Андреева А.В.,  
доцент кафедры ГАУ ДПО СОИРО,  
к.п.н.

**Смоленск  
2021**

## Пояснительная записка

Необходимость разработки программы повышения квалификации руководителей структурных подразделений муниципальной системы управления образованием, обусловлена введением ФГОС, реализацией национального проекта «Образование» как ведущего инструмента модернизации общего образования.

С введением ФГОС изменяются структура и сущность результатов образовательной деятельности, содержание образовательных программ и технологии их реализации; методология, содержание и процедуры оценивания результатов освоения образовательных программ. Повышается значимость формирования условий реализации программ, в том числе создания современной инфраструктуры, изменяются требования к ним. Реализация национального проекта «Образование» направлена на обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования, вхождение Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования. Для реализации поставленных задач правительством страны в школе должна быть спроектирована система управления инновационными процессами, обеспечивающая достижение нового качества образования.

Актуальность Программы также определяется необходимостью оказания поддержки и научно-методического сопровождения руководителей дошкольных образовательных организаций для успешного вхождения в систему ценностей современного образования, составляющих аксиологический потенциал ФГОС, принятия ими идеологии стандарта, осмысления его ключевых особенностей, сущности, структуры, содержания, формирования мотивации, готовности и способности реализовать его требования в современных условиях.

**Форма обучения:** очная с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения.

**Целевая аудитория:** специалисты органов местного самоуправления, осуществляющие управление в сфере дошкольного образования Смоленской области.

**Цель обучения:** совершенствование нормативно-правовой, информационно-коммуникационной компетенции слушателей по вопросам управления муниципальной системой дошкольного образования в современных условиях.

**Задачами** настоящей программы являются:

– совершенствование знаний и умений, необходимых специалистам органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере дошкольного образования для эффективного управления развитием системы

образования;

– организация трансляции опыта решения современных проблем развития муниципальной системы дошкольного образования в условиях реализации требований ФГОС и национального проекта «Образование» в современных условиях;

– совершенствование компетенций, позволяющих руководителю управлять проектами (процессами) в муниципальной системе дошкольного образования.

*Данный курс:*

– совершенствует нормативно-правовую, психолого-педагогическую, информационно-технологическую подготовленность слушателей;

– формирует представление об условиях функционирования образовательной системы на основе закономерностей эффективного управления в современных условиях.

– знакомит с применением методов системного анализа показателей, характеризующих деятельность образовательной организации;

– формирует представление о перспективных направлениях развития образовательных систем и государственной политики в области образования.

В совокупности решение этих задач предполагает повышение профессиональной компетентности в управлении муниципальной системой дошкольного образования, развитием профессиональной компетентности.

Программа ориентирована на следующие категории слушателей: специалисты органов местного самоуправления, осуществляющие управление в сфере дошкольного образования Смоленской области, имеющие профильное высшее образование не зависимо от стажа работы в данной должности.

### **Планируемые результаты обучения**

Выпускники курсов овладеют компетенциями:

• разработка, планирование и организация реализации стратегии развития образования в современных условиях;

• управление ресурсами системы образования;

• управление основными (технологическими) процессами образовательной системы, разработка и развитие организационной структуры, частных политик и процедур;

• участие в формировании плана финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации;

• управление системой контроля деятельности, мотивации и стимулирования работников;

• планирование, руководство системой образования в современных

условиях.

Выпускники курсов должны знать:

- новые законодательные, нормативные правовые документы в сфере образования;
- перспективные направления в развитии российской системы образования и государственной политики в области образования в современных условиях;
- методологические основы и концептуальные идеи федерального государственного образовательного стандарта;
- приоритетные задачи управленческой деятельности в условиях введения ФГОС нового поколения и реализации национального проекта «Образование»;
- основы системного анализа, методы анализа и оценки внешней среды;
- особенности планирования работы в современных условиях;
- методы организации экономической деятельности учреждения.

**По итогам работы курсов выпускники овладеют компетенциями и должны уметь:**

- выделять актуальные и перспективные цели развития образовательной системы, планировать мероприятия по их достижению;
- прогнозировать и оценивать изменения внешних условий, влияющих на деятельность системы образования в современных условиях;
- анализировать специфические возможности образовательной организации в муниципальной системе дошкольного образования, вычленять проблемы и находить эффективные пути их решения;
- принимать решения, прогнозировать и оценивать последствия своих решений.

### **Организационно-педагогические условия освоения ДПП**

Программа ДПП рассчитана на 72 часа.

Для выполнения поставленных в программе задач предусмотрены следующие *виды и формы занятий*:

- теоретические (веб-лекции);
- практические (семинары, проектировочные семинары, индивидуально-групповая работа с кейсами и проблемными заданиями и др.).

В качестве *организационных приемов* учебных занятий предусматриваются: диалоги, коллективные обсуждения, просмотр и обсуждение документов, сценариев, групповая рефлексия (проблематизация, критический разбор версий, систематизация с обозначением оснований и пр.).

**УЧЕБНЫЙ ПЛАН**  
**проблемных курсов повышения квалификации руководящих кадров**  
**по теме «Управление муниципальной системой**  
**дошкольного образования»**

**Цель обучения:** совершенствование нормативно-правовой, информационно-коммуникационной компетенции слушателей по вопросам управления муниципальной системой дошкольного образования в современных условиях.

**Категория слушателей:** специалисты органов местного самоуправления, осуществляющие управление в сфере дошкольного образования Смоленской области.

**Календарный учебный график:**

**Объём программы:** 72 академических часа

**Продолжительность обучения:** 12 учебных дней

**Срок обучения:** с ... по ....

**Форма обучения:** очная с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения

**Режим занятий:** 6 академических часов в день

**Количество учебных групп:** 1, подгрупп: 1

№ п/п	Название образовательных модулей (тем)	Количество часов					Формы промежуточной и итоговой аттестации
		Всего	Аудиторные занятия		ДОТ и ЭО		
			Лекц.	Прак.	Лекц.	Прак.	
1.	Диагностический модуль	4	0	2	0	2	
2.	Нормативно-правовые основы образовательной и управленческой деятельности в современных условиях	18	6	2	6	4	Собеседование
3.	Психология управления	12	0	0	6	6	Собеседование
4.	Образовательный менеджмент в современных условиях	36	0	0	16	20	Собеседование
5.	Итоговая аттестация	2	0	2	0	0	Зачет
	<b>Итого:</b>	<b>72</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>28</b>	<b>32</b>	

**УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН**  
**проблемных курсов повышения квалификации**  
**по теме «Управление муниципальной системой**  
**дошкольного образования»**

**Цель обучения:** совершенствование нормативно-правовой, информационно-коммуникационной компетенции слушателей по вопросам управления муниципальной системой дошкольного образования в современных условиях.

**Категория слушателей:** специалисты органов местного самоуправления, осуществляющие управление в сфере дошкольного образования Смоленской области.

**Календарный учебный график:**

**Объём программы:** 72 академических часа

**Продолжительность обучения:** 12 учебных дней

**Срок обучения:** с ... по ...

**Форма обучения:** очная с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения

**Режим занятий:** 6 академических часов в день

**Количество учебных групп:** 1, подгрупп: 1

№ п/п	Название образовательных модулей и тем	Всего	Количество часов				Ф.И.О. преподавателя, степень (звание), должность
			Аудиторных занятий		ДОТ и ЭО		
			Лекц.	Прак.	Лекц.	Прак.	
<b>1.</b>	<b>Диагностический модуль</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	
1.1	Входная диагностика	2	0	2	0	0	
1.2	Итоговая диагностика	2	0	0	0	2	
<b>2.</b>	<b>Нормативно-правовые основы образовательной и управленческой деятельности в современных условиях</b>	<b>18</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	
2.1	Государственная политика в сфере образования. Требования к современной системе образования.	4	0	0	4	0	
2.2	Лицензирование и аккредитация образовательной организации	2	0	0	0	2	
2.3	Государственный надзор (контроль) в сфере образования	4	2	0	0	2	
2.4	Локальное нормотворчество в условиях развития образовательной организации	2	0	0	2	0	
2.5	Оформление трудовых отношений в условиях перехода к эффективному контракту.	2	2	0	0	0	

№ п/п	Название образовательных модулей и тем	Всего	Количество часов				Ф.И.О. преподавателя, степень (звание), должность
			Аудиторных занятий		ДОТ и ЭО		
			Лекц.	Прак.	Лекц.	Прак.	
2.6	Актуальные проблемы и особенности правового регулирования труда педагогических работников	4	2	2	0	0	
<b>3.</b>	<b>Психология управления</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	
3.1	Психологические аспекты деятельности руководителя и организации	4	0	0	2	2	
3.2	Развитие коммуникативной компетентности руководителя	4	0	0	2	2	
3.3	Психология лидерства	4	0	0	2	2	
<b>4.</b>	<b>Образовательный менеджмент в современных условиях</b>	<b>36</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>16</b>	<b>20</b>	
4.1	Управление финансовыми потоками образовательной организации	6	0	0	2	4	
4.2	Управление инновационной и исследовательской деятельностью в системе образования	4	0	0	2	2	
4.3	Управление дошкольной образовательной организацией в условиях реализации ФГОС дошкольного образования	4	0	0	2	2	
4.4	ФГОС как методология новой парадигмы образования	2	0	0	2	0	
4.5	Управление развитием профессиональной компетентности педагогических кадров, обусловленной требованиями ФГОС и профессионального стандарта педагога	2	0	0	0	2	
4.6	Информатизация и цифровизация образования: понятия, технологии, управление	6	0	0	2	4	
4.7	Адаптированная образовательная программа для детей с ОВЗ как средство реализации образовательного процесса в рамках инклюзивного образования	4	0	0	2	2	
4.8	Функции системы управления персоналом современной образовательной системы	4	0	0	2	2	
4.9	Программа развития образовательной системы в условиях реализации ФГОС	4	0	0	2	2	
	<b>Зачет</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
	<b>ИТОГО</b>	<b>72</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>28</b>	<b>32</b>	

## Содержание программы

### 1. Рабочая программа диагностического модуля

Уважаемый слушатель!

Просим Вас заполнить анкету, предполагающую самооценку (от 0 до 5 баллов) по предлагаемым вопросам в соответствии с условными критериями:

- «0» баллов соответствует критерию «ничего не знаю»,
- «3» балла соответствует критерию «имею базовые знания по данному вопросу»,
- «5» баллов – «свободно владею темой».

Перечень вопросов	До начала обучения / после обучения
Я знаю основные приоритеты Российского образования в рамках Национального проекта «Образование»	
Я владею основными вопросами лицензирования и аккредитации дошкольной образовательной организации	
Я знаю особенности правового регулирования труда педагогических работников	
Я знаю санитарно-гигиенические требования к условиям обучения в образовательных организациях	
Я знаю основы психологии управления	
Я умею управлять финансовыми потоками дошкольной образовательной организации	
Я знаю основы управления инновационной и исследовательской деятельностью в дошкольной образовательной организации	
Я умею управлять качеством образования в условиях стандартизации образования	
Я умею управлять развитием профессиональной компетентности педагогических кадров	
Я знаю основные понятия, технологии и основы управления в условиях информатизации и цифровизации образования	
Я умею создавать адаптированные образовательные программы для детей с ОВЗ	

Всего баллов (max 55)

### 2. Рабочая программа образовательного модуля «Нормативно-правовые основы образовательной и управленческой деятельности в современных условиях»

2.1. Государственная политика в сфере образования. Требования к современной системе образования.

Основные направления государственной политики в сфере образования России. Национальный проект «Образование»: структура, целевые показатели. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования».



Требования, предъявляемые к современной системе образования.

## 2.2. Лицензирование и аккредитация образовательной организации.

Лицензирование. Аккредитация. Лицензирование образовательной деятельности. Переоформление лицензии. Возврат заявления и отказ в предоставлении лицензии. Обжалование решения лицензирующего органа. Госаккредитация образовательной деятельности.

## 2.3. Государственный надзор (контроль) в сфере образования.

Нормативные основания надзора. Основная цель контроля и надзора в сфере образования. Организационно-правовые основы организации и проведения государственного контроля (надзора). Процедура включения в план и проведение проверок. Предмет государственного надзора и контроля.

2.4. Локальное нормотворчество в условиях развития образовательной организации.

Общие требования к уставам организаций. Нормативные основания для разработки устава образовательной организации. Примерная структура устава. Примерное содержание устава. Локальные акты образовательной организации, требования к их разработке. Формы локальных актов образовательной организации. Принципы их разработки. Необходимые реквизиты локального акта. Стадии принятия локального акта. Примерный перечень локальных актов образовательной организации в соответствии с 273-ФЗ.

2.5. Оформление трудовых отношений в условиях перехода к эффективному контракту.

Трактовка понятия и значение «эффективного контракта» в развитии современной образовательной организации, Изменение требований к деятельности современного руководителя образовательной организации в контексте идеологии эффективного контракта. Критерии оценки эффективности работы руководителя образовательной организации и эффективный контракт.

2.6. Актуальные проблемы и особенности правового регулирования труда педагогических работников.

Нормирование труда педагогических работников. Рабочее время. Оплата труда. Время отдыха. Ответственность педагогических работников.

### ***Вопросы и задания промежуточной аттестации***

1. Какова структура национального проекта «Образование»?
2. Какие приоритетные направления развития образования представлены в программе «Развитие образования»?
3. Типы образовательных организаций. Порядок их создания, реорганизации и ликвидации.
4. Информационно-аналитическое обеспечение образования.

5. Роль государства в сфере образования.
6. Принципы государственной политики в сфере образования.
7. Система государственного контроля обеспечения образования.
8. Функции государственных и муниципальных органов управления образованием.
9. Цели, содержание, порядок лицензирования и аккредитации образовательных организаций.
10. Создание условий для равного доступа граждан Российской Федерации к образованию.
11. Структура и виды нормативных документов в сфере образования.

### **3. Рабочая программа образовательного модуля «Психология управления»**

#### **3.1 Психологические аспекты деятельности руководителя и организации.**

Социально-психологические качества эффективного руководителя. Индивидуально типологические особенности личности. Особенности организационной культуры. Особенности вербального и невербального общения.

#### **3.2. Развитие коммуникативной компетентности руководителя**

Коммуникативные компетенции руководителя. Ведение переговоров: стратегии и тактики.

Коммуникационный процесс. Общение как вид деятельности. Вербальные и невербальные средства общения. Деловое общение и его виды. Функции и виды коммуникации. Передача информации сверху вниз и снизу вверх.

#### **3.3. Психология лидерства**

Лидерство и управленческая команда. Лидерство и власть. Психологические требования к менеджеру. Сущностные характеристики руководителя и лидера, различение понятий «руководство» и «лидерство». Имидж успешного менеджера образования. Личность и методы ее изучения. Психологические основы формирования руководителем управленческой команды.

#### ***Вопросы и задания промежуточной аттестации***

1. Какова оценка лидерских качеств руководителя?
2. Охарактеризуйте социально-психологические качества эффективного руководителя.
3. Раскройте сущность коммуникативной компетентности руководителя.

#### **4. Рабочая программа образовательного модуля «Образовательный менеджмент в современных условиях»**

##### **4.1. Управление финансовыми потоками образовательной организации.**

Сущность финансовых потоков и их роль в деятельности образовательной организации. Финансовое планирование как инструмент управления финансовыми потоками образовательной организации. Методы и способы управления финансовыми потоками образовательной организации.

##### **4.2. Управление инновационной и исследовательской деятельностью в системе образования**

Инновационная исследовательская деятельность, ее сущностные характеристики. Основные этапы инновационной исследовательской деятельности. Управление инновационной исследовательской деятельностью в системе образования. Оценка результативности исследовательской деятельности. Инноватика педагогическая: основные понятия: новшество, изменения, реформа, модернизация, поиск, исследование, эксперимента, инновация, новация.

Подходы к управлению инновационными процессами: особенности инновационных процессов в системе образования, стратегия и тактика управления инновационными процессами. Закономерности протекания инновационных процессов. Моделирование, проектирование и программирование научно-исследовательской деятельности в системе образования.

##### **4.3. Управление дошкольной образовательной организацией в условиях реализации ФГОС дошкольного образования**

Нормативно-правовая база реализации ФГОС ДО. Создание условий реализации ФГОС ДО. Управление кадровыми ресурсами. Модель построения инновационной методической работы в дошкольном образовательном учреждении. Приоритетные направления в стратегии обновления методической работы. Материально-технические условия реализации ФГОС ДО. Программно-методические условия. Управленческие механизмы проектирования основной образовательной программы ДОУ.

##### **4.4. ФГОС как методология новой парадигмы образования**

Трактовка понятий «методология», «парадигма». Стандарт как социальная конвенциональная норма. ФГОС как система трех требований и как системная инновация. Сущность, дидактические принципы системно-деятельностного подхода. Отличия системно-деятельностного от традиционного подхода.

4.5. Управление развитием профессиональной компетентности педагогических кадров, обусловленной требованиями ФГОС общего образования и профессионального стандарта педагога.

Модель непрерывного повышения квалификации педагогов для эффективного достижения результатов в условиях введения ФГОС. Профессиональный стандарт педагога.

4.6. Информатизация и цифровизация образования: понятия, технологии, управление.

Федеральный проект «Современная цифровая образовательная среда в Российской Федерации». Цифровые технологии в современном мире как среда существования. Новые возможности цифровизации образования: обучение в любое удобное время, непрерывное образование, возможность проектировать индивидуальные образовательные маршруты. Педагог как проводник по цифровому миру. Новые требования к педагогу в эпоху цифровизации образования: цифровая грамотность, способность создавать и применять контент посредством цифровых технологий, включая навыки компьютерного программирования, поиска, обмена информацией, коммуникацию.

4.7. Адаптированная образовательная программа для детей с ОВЗ как средство реализации образовательного процесса в рамках инклюзивного образования.

Нормативно-правовое обеспечение инклюзивного образования. Модели инклюзивного образования в России. Основные этапы проектирования АОП в образовательной организации. Нормативные документы для разработки адаптированной образовательной программы для обучающихся с ОВЗ. Критерии эффективности АОП.

4.8. Функции системы управления персоналом современной образовательной организации.

Категории персонала в современной организации. Цели и задачи системы управления персоналом современной организации.

Модель Д. Ульриха «Роли HR-службы в современной организации». Стратегия управления персоналом образовательной организации. Оптимальный выбор численности работников служб управления персоналом в современных организациях.

4.9. Программа развития образовательной системы в условиях реализации ФГОС

Ключевые понятия и термины: внешняя среда ДОО, внутренняя среда, дерево целей, программа развития ДОО, стратегический план, концепция. Методы стратегического анализа: «PEST-анализ», «SWOT-анализ», проблемно-ориентированный анализ. Целеполагание, «дерево целей», разработка стратегического плана, программы развития ДОО. Стратегия и тактика трансформации системы образования. Программа развития системы образования как совокупность проектов и целевых программ реализации ФГОС

нового поколения.

### ***Вопросы и задания промежуточной аттестации***

1. Каково содержание функций научного управления?
2. Раскройте сущность финансовых потоков и их роль в деятельности образовательной организации.
3. Что такое «методология»?
4. Каковы методы стратегического анализа?
5. Каково содержание (основные разделы) программы развития ДОО?
6. Основные информационные ресурсы, присутствующие в образовательной организации.
7. Что такое педагогические инновации?
8. Какие педагогические инновации вы можете назвать, в чем их специфика и отличие от других инноваций? Приведите примеры инноваций в образовании разного порядка
9. Какие классификации нововведений в образовании вы знаете?
10. Каковы условия эффективности инновационных процессов в образовании?
11. Каковы активные формы работы с педагогами по формированию и развитию профессионально компетентности?
12. Охарактеризуйте потребность в достижении успеха.
13. Дайте определения понятиям квалификация, компетенция, компетентность.
14. Сущность Модели Д. Ульриха.
15. Стратегия управления персоналом в организации.
16. Создание условий для равного доступа граждан Российской Федерации к образованию.

### **Задания к зачету по итогам освоения ДПП**

#### **Вопросы и задания к зачету**

1. Охарактеризуйте ФГОС как систему требований.
2. Охарактеризуйте современные теории лидерства.
3. Опишите модель эффективной коммуникации.
4. Как связано планирование с другими функциями управления?
5. Каковы стратегические направления развития методической работы?
6. Перечислите принципы построения образовательного пространства ДОО.
7. Перечислите основные информационные ресурсы, присутствующие в образовательной организации.

8. Какие классификации нововведений в образовании вы знаете?
9. Каковы условия эффективности инновационных процессов в образовании?
10. Перечислите основные принципы государственной политики в 273-ФЗ.
11. Что понимается в законе под качеством образования?
12. Какова структура национального проекта «Образование»?
13. Какие приоритетные направления развития образования представлены в программе «Развитие образования»?
14. Каков порядок и условия переоформления лицензии?
15. Укажите документы, которые являются основанием для разработки АОП для обучающегося с ОВЗ в ДОО.
16. Какие условия должны создаваться в образовательной организации для успешной реализации АОП?
17. Технология анализа состояния и прогноза тенденций изменения внешней среды, ресурсного потенциала.
18. Дайте определение Профессионального стандарта.
19. В чем заключается назначение профессиональных стандартов?
20. Раскройте сущность финансовых потоков и их роль в деятельности образовательной организации.
21. Что такое методология?
22. Каковы методы стратегического анализа?
23. Каково содержание (основные разделы) программы развития ДОО?
24. Основные информационные ресурсы, присутствующие в образовательной организации.

## Литература

1. Байбородова Л.В. Теория обучения и воспитания, педагогические технологии: Учебник и практикум для академического бакалавриата / Л.В. Байбородова, И.Г. Харисова, М.И. Рожков, А.П. Чернявская; ответственный редактор Л.В. Байбородова. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт, 2019.
2. Бережнова О.В., Тимофеева Л.Л., Технология проектирования образовательного процесса в дошкольной организации. – М.: Цветной мир, 2015.
3. Беспалько В.П. Педагогика и прогрессивные технологии обучения. – М.: Народное образование, 2006. – 336 с.
4. Буйлова Л.Б. Социальное проектирование//Социальная педагогика. – 2006. – № 4.
5. Гогоберидзе А.Г. Дошкольная педагогика с основами методик воспитания и обучения: Учебник / А.Г. Гогоберидзе, О.В. Солнцева. – СПб.: Питер, 2014.
6. Дафт, Ричард Л. Менеджмент. – СПб: Питер; Питер Пресс, 2008.
7. Загвязинский В.И. Теория обучения и воспитания: Учебник / В.И. Загвязинский, И.Н. Емельянова. – М.: Юрайт, 2014.
8. Зверкова А.Ю., Ключникова Н.И., Татаурова М.Н. Моделирование образовательной программы дошкольного образования в соответствии с ФГОС: монография / Под науч. ред. А.Ю. Зверковой. – Новосибирск: ООО «ЦСРНИ», 2014.
9. Каратаева Н.А. Педагогическое проектирование: региональные образовательные программы дошкольного образования: учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / Н.А. Каратаева, О.В. Крежевских. – М.: Юрайт, 2019.
10. Компетентностный подход в педагогическом образовании: коллективная монография / под ред. В.А. Козырева и проф. Н.Ф. Родионовой. – СПб.: Изд. РГПУ им. А.И. Герцена, 2004.
11. Краевский В.В. Методология педагогики: новый этап: учебное пособие для студентов высших учебных заведений / В.В. Краевский, Е.В. Бережнова. – 2-е изд., стер. – М.: Издательский центр «Академия», 2008.
12. Менеджмент, маркетинг, экономика образования: Учебное пособие / Под ред. Егоршина – Н. Новгород: НИМБ, 2005. – 196 с.
13. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Вильямс, 2006. – 672 с., ил.
14. Микляева Н.В. Дошкольная педагогика [Текст]: теория воспитания:

учеб. пособие / Н.В. Микляева. – 3-е изд., стер. – М.: Академия, 2013.

15. Педагогическая культура гражданского общества: личность и система: коллективная монография. – Смоленск: Изд-во СГТ, 2005.

16. Педагогический менеджмент. [Текст]: (Концепция, опыт работы) / К.Я. Вазина, Ю.Н. Петров, В.Д. Белиловский. – М.: Педагогика, 2001. – 265 с.

17. Полат Е.С. Новые педагогические и информационные технологии в системе образования. – М.: Академия, 2005. – 77 с.

18. Солнцева Н.В. Управление в педагогической деятельности: Учебное пособие. – М.: Флинта, 2012. – 120 с. [Электронный ресурс] – URL: <http://e.lanbook.com/view/book/3753/>

19. Третьяков П.И., Сидорина Т.В., Воронова Н.А. и др. Регион: Управление образованием по результатам: Теория и практика (под ред. док. пед. наук, проф. Третьякова П.И.). Серия: Технологии управления образованием. – М.: Новая школа. 2001. – 880 с.

20. Федеральный закон Российской Федерации от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». – М.: Проспект, 2013. –160 с.

21. Черноморченко С.И. Планирование и проектирование организаций: учебное пособие для академического бакалавриата / С.И. Черноморченко. – 2-е изд. – М.: Юрайт, 2019.

22. Шалаев И.К. Программно-целевой подход в управлении педагогическим коллективом: Учебник. – М.: МГПИ, 2002. – 245 с.

23. Шамова Т.И. Управление образовательными системами: Учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений Т.И Шамова, П.И Третьяков, Н.П. Капустин; Под ред. Т.И Шамовой. – М.: ВЛАДОС, 2002. – 320 с.

24. Щербакова В.В. К вопросу о профессиональной компетенции // Сибирский педагогический журнал. – 2008. – № 2.

25. Ярмоленко Г.Г. Методическая работа образовательного учреждения как условие повышения профессионализма педагогов / Г.Г. Ярмоленко [Электронный ресурс] – URL: <http://nsportal.ru/> (дата обращения:07.10.2013).

### **Интернет-ресурсы**

1. Журнал «Обруч». [Электронный ресурс] – URL: <http://www.obruch.ru/index.php?id=8&n=7&r=8&s=25>.

2. Менеджер образования. Портал информационной поддержки руководителей образовательных организаций. [Электронный ресурс] – URL: <http://www.menobr.ru/>

3. Образование: исследовано в мире. [Электронный ресурс] – URL: <http://www.oim.ru>.



4. Российский общеобразовательный портал. [Электронный ресурс] – URL: <http://school.edu.ru/>.

5. Российское образование. Федеральный портал. [Электронный ресурс] – URL: <http://www.edu.ru/>